

УДК 159.947.5

СОДЕРЖАТЕЛЬНЫЕ ТЕОРИИ МОТИВАЦИИ И ИХ ЗНАЧЕНИЕ В ПРАКТИКЕ УПРАВЛЕНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ**Семенова Д.В.****Научный руководитель – доцент Катцина Т.А.*****Сибирский федеральный университет, г. Красноярск***

Существует мнение, что функционирование организации, ее эффективность во многом зависят не столько от соответствия численности и квалификации рабочей силы требованиям новых технологий, сколько от уровня мотивации работников. В условиях изменения содержания труда под воздействием научно-технического прогресса, широкой автоматизации и информатизации производства, в результате повышения уровня образования и социальных ожиданий сотрудников, значение мотивации в управлении человеческими ресурсами неуклонно возрастает. Зная, что движет человеком, какие мотивы лежат в основе его действий, можно разработать эффективную систему форм и методов управления им. Однако, разрабатываемая система управления наиболее эффективна тогда, когда она вобрала в себя весь предшествующий опыт, накопленный множеством различных течений и обоснованный научно. По подсчетам Е. П. Ильина, в зарубежной психологии имеется около 50 теорий мотивации, многие из которых в значительной мере расходятся во мнениях и интерпретации психологических категорий. С точки зрения классификации Х. Штольца, в зависимости от предмета анализа, можно выделить три подхода к теориям мотивации: 1) теории, исходящие из определенного образа работника, его потребностей и мотивов; 2) внутриличностные (содержательные) теории, анализирующие структуру потребностей и мотивов личности и их проявление; 3) процессуальные теории, выходящие за рамки отдельного индивида и изучающие влияние на мотивацию различных факторов среды.

Предпримем анализ только содержательных теорий мотивации, что обусловлено ограниченностью объема данной статьи. Хотя эти теории считаются статичными, поскольку единовременно учитывают всего один или несколько факторов и ориентированы либо на прошлое, либо на настоящее, они важны для понимания того, что же побуждает людей к трудовой деятельности (например, самореализация, ответственность или рост), позволяют конкретизировать корреляционные механизмы мотивационного поведения.

Содержательные теории восходят к началу XX в. Их разработчиков интересовало выявление имеющихся у людей мотивов и их приоритетности. Наиболее известными теориями этой группы являются:

- теория иерархии потребностей А. Маслоу;
- двухфакторная теория удовлетворения работой Ф. Герцберга;
- теория трех факторов (ERG) К. Альдерфера;
- теория потребностей Д. МакКелланда.

Теория иерархии потребностей Маслоу содержит следующие основные идеи и предпосылки:

- люди испытывают определенный набор сильно выраженных потребностей, которые могут быть объединены в отдельные группы;
- группы потребностей находятся в иерархическом расположении по отношению друг к другу;
- потребности, если они не удовлетворены, побуждают человека к действиям;
- если одна потребность удовлетворяется, то на ее место выходит другая неудовлетворенная потребность;
- человек ощущает одновременно несколько различных потребностей, находящихся во взаимодействии;

- потребности, находящиеся ближе к основанию «пирамиды» (рис. 1), требуют первостепенного удовлетворения;



Рис. 1. Пирамида потребностей А. Маслоу

- потребности более высокого уровня начинают активно действовать на человека после того, как в общем удовлетворены потребности более низкого уровня;

- потребности более высокого уровня могут быть удовлетворены большим числом способов, нежели потребности нижнего уровня.

Пример связи потребностей, их проявления и средств удовлетворения иллюстрирует нижеследующая таблица.

Табл. 1. Связи потребностей, их проявления и средств удовлетворения

Группы потребностей	Форма проявления потребностей	Средства удовлетворения потребностей
Самовыражения	Стремление к достижению результатов	Предоставление творческой работы
Признания и самоутверждения	Желание занимать определенное положение в коллективе	Присвоение рангов или званий
Принадлежности и причастности	Стремление к установлению дружеских отношений	Поощрение создания неформальных групп
Безопасности	Стремление к предотвращению опасных изменений	Создание системы страхования
Физиологические	Желание регулярно и качественно питаться	Создание легко доступных систем питания

Теория иерархии потребностей Маслоу указывает отправные пункты для практических действий по организации и стимулированию работников в соответствии с доминирующим уровнем их потребностей. Однако не у всех людей существует предложенная им иерархия потребностей. Соотношение потребностей зависит от структуры личности, особенностей ее воспитания и многих других факторов. Существует три варианта теории Маслоу: 1) классический (для групп населения с малыми доходами), который представлен на рис. 1; 2) модифицированный (для среднего класса); 3) обратный (для высшего класса). Потребности по-разному проявляются в зависимости от многих ситуационных факторов (содержание работы, положение в организации, возраст, пол и т.д.); не обязательно наблюдается жесткое следование одной группы потребностей за другой; удовлетворение верхней группы потребностей не всегда приводит к ослаблению их воздействия на мотивацию.

В 1950-е годы. Ф. Герцберг продолжил работу Маслоу и разработал специфическую содержательную теорию мотивации трудовой деятельности. Он предположил, что, во-первых, удовлетворенность и неудовлетворенность работой представляют собой два независимых друг от друга измерения; во-вторых, имеется целый ряд факторов (условия/стимулы организации), влияющих на поле «удовлетворенность работой – не удовлетворенность работой» (мотиваторы), и ряд других факторов, (гигиенических факторов). Наиболее существенными мотиваторами являются успех, признание, содержание работы, возможности для профессионального роста, служебное положение, ответственность, а гигиеническими факторами, – вознаграждение, социальные связи, условия труда, безопасность труда, семейная жизнь, отношения с коллегами, политика фирмы. Теория Ф. Герцберга тесно связана с иерархией потребностей Маслоу. Гигиенические факторы Герцберга соответствуют физиологическим потребностям в безопасности, общении, участии в совместной деятельности. Мотивирующие факторы соответствуют потребностям высшего уровня Маслоу. Но если Маслоу полагал, что гигиенические факторы вызывают определенную линию поведения работника, то Герцберг считал, что работник обращает внимание на гигиенические факторы тогда, когда будет считать их неприемлемыми и несправедливыми. По мнению Д.А. Аширова, хотя двухфакторная теория Герцберга широко используется в учебной литературе и имеет значение для практиков, с академической точки зрения она чересчур упрощает мотивацию трудовой деятельности.

Содержательные теории трудовой мотивации Герцберга и иерархии потребностей Маслоу получили развитие в работах американского ученого К. Альдерфера. Последний разработал собственную концепцию, известную как ERG, которая включает три группы потребностей: 1) потребности существования (Е); 2) социальные потребности (R); 3) потребности личностного роста (G). В отличие от Маслоу, допускавшего мотивирующее воздействие потребностей лишь при переходе от низшей потребности к высшей, Альдерфер утверждает, что такое воздействие может идти в обоих направлениях. Пытаясь установить связь между удовлетворением потребностей и их активизацией, ученый выявил ряд зависимостей (принципов) такого рода.

1. Чем менее удовлетворены потребности существования(Е), тем сильнее они проявляются.
2. Чем слабее удовлетворены социальные потребности (R), тем сильнее действие потребностей существования (Е).
3. Чем полнее удовлетворены потребности существования (Е), тем активнее заявляют о себе социальные потребности (R).
4. Чем менее удовлетворены социальные потребности (R), тем более усиливается их действие.
5. Чем менее удовлетворены потребности личностного роста (G), самореализации, тем сильнее становятся социальные потребности (R).
6. Чем полнее удовлетворены социальные потребности (R), тем сильнее актуализируются потребности личностного роста (G).
7. Чем больше или меньше удовлетворены потребности личностного роста (G), тем активнее они проявляют себя.

По мнению В. П. Пугачева, соотношение предложенных Альдерфером принципов показывает, что исследователь выявил более сложную и гибкую, чем Маслоу, зависимость между потребностями. Теория Альдерфера, являясь относительно молодой, имеет небольшое количество эмпирических подтверждений ее правильности. Тем не менее, по наблюдению А.Д. Аширова, многие современные аналитические работы по трудовой мотивации поддерживают скорее теорию Альдерфера, нежели Маслоу или Герцберга.

Широко распространенной концепцией потребностей, определяющих мотивацию человека к деятельности, является теория потребностей Д. МакКелланда. Не отрицая значимость предыдущих теорий и их выводов о важности биологических и других «базисных» потребностей в мотивации работников, МакКелланд попытался выявить наиболее важные среди «вторичных потребностей», которые актуализируются при условии достаточной материальной обеспеченности. По его мнению, любая организация представляет работнику возможности реализовать три потребности высшего уровня: во власти, успехе и принадлежности (социальные потребности). На их основе возникает четвертая потребность, а именно потребность избегать неприятностей, т.е. препятствий или противодействий в реализации трех названных потребностей. Потребности достижения, соучастия и властвования в концепции МакКелланда не исключают друг друга и не расположены иерархически, как в концепциях Маслоу и Альфреда. Более того, проявление влияния этих потребностей на поведение человека сильно зависит от их взаимовлияния. Например, если человек находится на руководящей позиции и имеет высокую потребность властвования, то для успешного осуществления управленческой деятельности в соответствии со стремлением к удовлетворению этой потребности желательно, чтобы потребность в соучастии была бы у него относительно слабо выражена.

Обобщая вышесказанное, можно провести соотношение групп потребностей между различными внутриличностными теориями мотивации (рис. 2).



Рис. 2. Соотношение групп потребностей во внутриличностных теориях мотивации

Итак, содержательные теории мотивации в первую очередь определяют потребности, побуждающие людей к действию, особенно при определении объема и содержания работы, а потому не могут объяснить всю сложность трудовой мотивации.